由國際市場競爭談蝴蝶蘭育種策略

曾俊弼

台灣蘭花產銷發展協會

摘 要

近期以來，台灣蘭花產業面臨的經營環境可謂前所未有，經濟結構變了，供應結構變了，一切都在快速改變中。而業界的獲利能力也急遽壓縮成為普遍現象，產業界邁入低價格低利潤，悄然已經邁入微利時代。之所以會變成這樣的局勢，這和全球化市場、無國界競爭有關。微利時代來臨，意謂著蘭花業者要靠薄利多銷，有位業界前輩就說過，進入這個行業二十年從來沒有面對過產品漲價的情形，只有產品愈做愈好，價格愈做愈低的狀況。事實上，規模經濟帶來的最大經濟效益，除了提供消費者價廉物美的產品與服務外，但也造成了產品愈來愈精緻、功能愈來愈完整、使用愈來愈方便、但是價格絕對是愈來愈低的弔詭局面。簡單說就是「微利時代，任何東西都變得便宜再便宜」。

台灣在蝴蝶蘭的育種有很強的能量，有充分的育種人才，有豐富的親本，有完整的供應鏈，也掌握國際市場資訊，更有政府的政策支持。但如何使研發的品種轉移至商業品種，這過程多了更多的商業操作。雖然，產品生命週期愈來愈短是市場趨勢，少量多樣以及講究個性化的產品漸漸在行銷概念上被強調，因此，掌握研發能量會是未來成功關鍵。但是，這種所謂的大量客製化生產體制(Mass Customization)，仍然建立在以經濟規模條件上。如何利用整合能力，強化專業分工，將台灣育種研發優勢能力與市場競爭、商業應用等要素充分考慮，構成上、下游供應鏈間緊密的協同商務，就是台灣蘭花育種策略進入全球化競局的最佳方向。

全球化與國際化促進產業快速變遷，使台灣產業邁入低價格、低利潤的「微利時代」。這令很多人憂忡，但卻是不能逃避的事實。所以要把不景氣視為常態，要走出微利的僵局，同時讓事業茁壯長久，重視品牌便是不二法門；另一方面則要慎重結合台灣獨有的產業營運模式，創造業者間的合作整合機制。宏碁創辦人施振榮先生提到：建立品牌就像是打棒球一個一個安打連續打點，重點在於在顧客心目中的占有率。所以當一個品牌印象深植人心之後，消費者只要想要買東西就會想到要買它，也覺得它有如此價值。就拿種苗供應來說，台灣不僅供應了產品給對方，更縮短了對方的生長週期，增加了周轉率，這種帶介質的供應模式，變成了台灣特有的風格，最後變成了台灣品牌，由此，不僅可使我們台灣特有的成功商業模式，而且也才能建立出一個更有競爭優勢的產業聚落。

關鍵詞：微利時代、大量客製化生產體制、育種研發、台灣品牌

由國際市場競爭談蝴蝶蘭育種策略

台灣蘭花產銷發展協會　秘書長曾俊弼

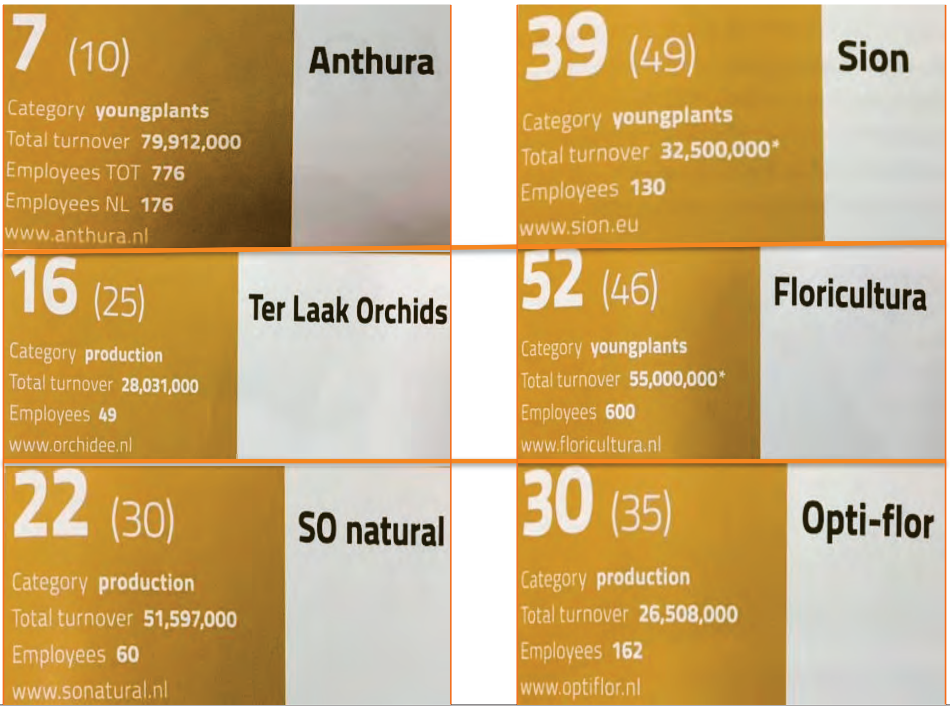
國際市場競爭

台 灣 蝴蝶蘭生產業者結構分析 荷 蘭

台灣		荷蘭
約400 家 蝴蝶蘭生產業者		約40家 蝴蝶蘭生產業者
約200家 蝴蝶蘭育種者		約10 家 蝴蝶蘭育種者
132 家 通過輸美驗證		約50家 通過品質認證
約30 家 種苗業者		約5家 種苗業者
約1億株 銷售數量	全球總量 約3億株	約1億5千萬株 銷售數量
佔全球總量 30%		佔全球總量 50%

HILLENRAAD TOP 100

VOLUME 13 2015


7 (10) Anthura
Category youngplants
Total turnover 79,912,000
Employees TOT 776
Employees NL 176
www.anthura.nl

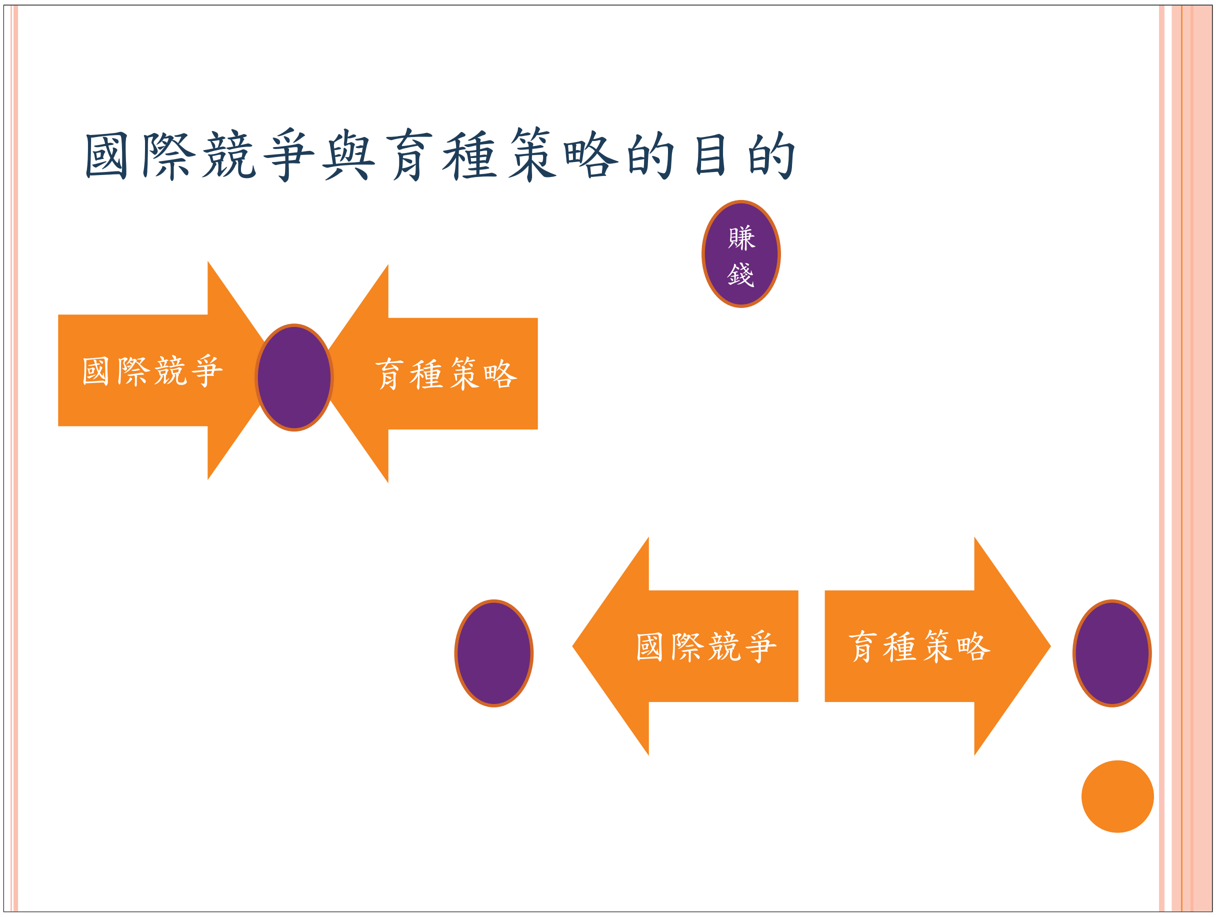
39 (49) Sion
Category youngplants
Total turnover 32,500,000*
Employees 130
www.sion.eu

16 (25) Ter Laak Orchids
Category production
Total turnover 28,031,000
Employees 49
www.orchidee.nl

52 (46) Floricultura
Category youngplants
Total turnover 55,000,000*
Employees 600
www.floricultura.nl

22 (30) SO natural
Category production
Total turnover 51,597,000
Employees 60
www.sonatural.nl

30 (35) Opti-flor
Category production
Total turnover 26,508,000
Employees 162
www.optiflor.nl


國際競爭與育種策略的目的
賺錢
國際競爭
育種策略
國際競爭
育種策略

台灣與荷蘭目前的品種數量
2085
191
99
The next step in orchids
144

商業品種的育種趨勢

- 花梗高度要計較---------成本概念
- 花梗數量更要求---單梗--- 雙梗---多梗---附加價值
- 花朵大小更講究---小花--中輪花--大輪花---產品優勢
- 好種、好切
- 耐運輸
- 國家須求
- 區域差別
- 多樣品種-----優勢品種
- 種苗供應穩定、穩定再穩定

台車比喻(一)

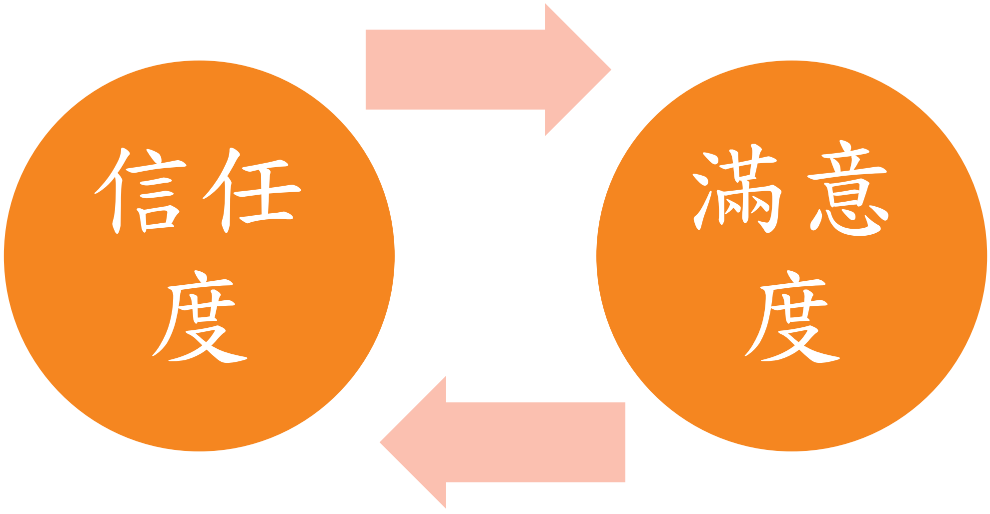
台車比喻(二)

- 花梗高度要計較
- 花梗數量更要求-單梗-雙梗-多梗
- 花朵大小更講究-小花-中輪花-大輪花
- 好種、好切
- 耐運輸
- 多樣品種-優勢品種
- 種苗供應穩定、穩定再穩定

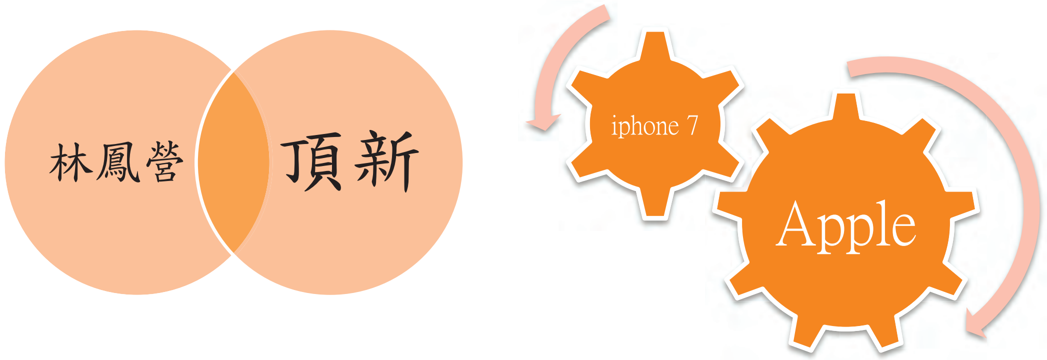
台車比喻(三)

- 花梗數量更要求-單梗-雙梗
- 花朵大小更講究中輪花-大輪花
- 好種、好切
- 耐運輸
- 多樣品種-優勢品種
- 種苗供應穩定、穩定再穩定

市場競爭與育種策略的兩個指標



什麼是”信任度與滿意度”



兩個指標與產業關聯

什麼是信任度

- 售後服務
- 產業實力
- 供貨穩定
- 整體力量
- 賺錢保障

什麼是滿意度

- 品種變化
- 植株表現

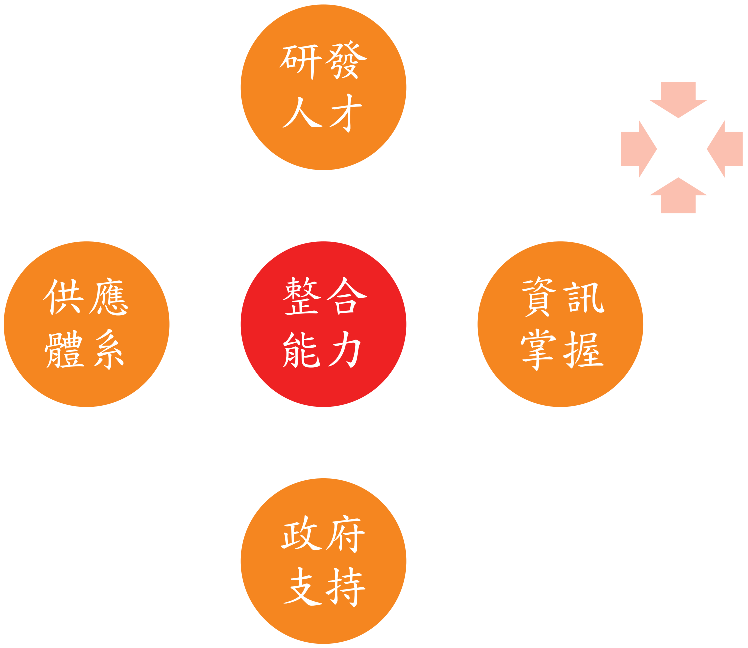
以美國為例(一)

- 台灣供苗情況
- 3.5” 苗成本高---3.3” 、3” 甚至2.8” 苗供應
- 成本由高---低，但是品種表現也從好---不好，因為成熟度不同導致抽梗表現也不穩定，市場信心不夠
- 荷蘭供苗情況(Floricultura)
- 2012 52週 12cm抽梗苗70%，價格$4.25
- 2016 56週 12cm抽梗苗70%，價格$4.0
- 2016 8月全部改為Plug苗
- 10英畝-----16英畝，500萬苗---800萬苗

以美國為例(二)

- 美國政府要求
- 2016-2020 時薪$10-$15 (人事成本提高50%)
- 產品降價
- 附加價值提高
- 種源供應穩定
- 區域變化
- 中國輸美溫室的通過(11家)核定
- 荷蘭美國境內佈局
- 荷蘭中美洲的佈局(瓜地馬拉、哥斯大梨加)

結論



別人的失敗就是我的快樂

自己的失誤就是別人的機會